

PARIBAS ET LES TÉLÉCOMMUNICATIONS (1918-1968)

AUTOUR DE LA COMPAGNIE GÉNÉRALE DE TÉLÉGRAPHIE SANS FIL

PAR

LYDIANE GUEIT

diplômée d'études approfondies

INTRODUCTION

La Compagnie générale de télégraphie sans fil (C.S.F.) naît en 1918, avec pour objet de développer un réseau de télécommunications par télégraphie sans fil (T.S.F.) pour le compte de la France. Progressivement, la société finit par se spécialiser dans la production électronique de défense. Dès les origines, elle est soutenue par la Banque de Paris et des Pays-Bas (B.P.P.B.), qui devient l'un de ses principaux actionnaires et son banquier. Les relations entre les deux établissements relèvent donc de plusieurs domaines : il s'agit ici d'analyser le financement de l'entreprise et la stratégie industrielle de la banque, ces éléments étant modulés par les caractéristiques de l'entreprise, dont la production repose sur une technique de pointe. L'élaboration des méthodes de financement passe également par une certaine sociabilité des milieux d'affaires, qu'il convient d'examiner pour comprendre les ressorts de ce long partenariat.

Le parcours de la C.S.F. est très proche de celui des autres grandes entreprises françaises au XX^e siècle : sa création correspond à l'apparition d'un secteur nouveau et stratégique, celui des télécommunications sans fil, au lendemain de la première guerre mondiale. La C.S.F. entame une rapide croissance sur la base d'une large diversification sectorielle. Mais la crise des années 1930 la contraint à abandonner cette politique et à se défaire de ses filiales les moins rentables. La C.S.F. change véritablement d'objet après la seconde guerre mondiale, et devient une des plus grandes entreprises d'électronique des années 1960, essentiellement tournée vers les appareils professionnels. Elle profite alors des nouveaux produits mis en place par les banques, et notamment par la B.P.P.B., pour assurer son financement : prêts à long et moyen terme, crédits à l'exportation. Mais les continuels efforts de rationalisation et de concentration imposés par l'âpreté de la concurrence internationale ne suffisent pas à assurer son autonomie, qui prend fin lors de sa fusion avec Thomson.

Les structures financières de la C.S.F. sont étroitement liées à sa place et à son rôle au sein d'un système technique déterminé qui se développe au cours du siècle. La notion de système technique permet de mettre en évidence les relations d'interdépendance entre les différentes technologies au cours d'une période donnée. L'instabilité des systèmes techniques, issue de la recherche et de nouvelles avancées technologiques, qui correspondent à une nouvelle demande sociale, affecte considérablement le financement des grandes entreprises de pointe. Par ailleurs, le développement de la C.S.F. est étroitement lié à ses rapports avec l'État, car les activités de l'entreprise doivent rester en adéquation avec la stratégie internationale et la politique industrielle des pouvoirs publics.

SOURCES

Il a été recouru presque exclusivement aux archives de Paribas. Ce parti pris nécessite un certain nombre de précautions dans l'interprétation, puisque les archives représentent *a priori* un point de vue partial. En réalité, le point de vue de la C.S.F. transparaît aussi dans ce fonds, au travers de divers documents qu'elle a produits elle-même. Une analyse serrée permet d'identifier l'origine des documents, et donc de reconstituer un tableau d'ensemble.

Les archives de Paribas conservent essentiellement un fonds documentaire reconstitué, le fonds Cabet. Il rassemble des documents issus des différentes directions de la banque pour la période 1872-1950 environ. Les dossiers portent sur les principales activités de la banque, tant dans le domaine financier que dans le domaine industriel.

À l'heure actuelle d'autres fonds sont également consultables, notamment le fonds industriel (période 1950-1970) et le fonds du secrétariat général (années 1950-1960). Quelques documents conservés aux Archives nationales apportent des compléments à cet ensemble.

PREMIÈRE PARTIE

UNE LONGUE PÉRIODE DE CONSTITUTION (1918-1925)

CHAPITRE PREMIER

LES PREMIÈRES INITIATIVES DE LA B.P.P.B. : LES CABLES (1888-1918)

Les investissements industriels de la B.P.P.B. se développent par phases depuis sa création. Fondée en 1872, la banque se consacre en effet plus volontiers aux grandes affaires financières, notamment aux emprunts internationaux. Elle s'intéresse cependant une première fois au secteur industriel à la fin du XIX^e siècle, en soutenant des entreprises nouvelles dans des secteurs récents et stratégiques (chimie,

pétrole, etc.). C'est par le biais de la Grande Compagnie des télégraphes du Nord que la banque commence à s'intéresser aux entreprises de câbles télégraphiques. Elle participe ensuite à la restructuration de la Compagnie française des câbles télégraphiques (C.F.C.T.), qui ne parvient pas à faire pièce à l'hégémonie britannique dans le secteur des télécommunications intercontinentales avant la guerre de 1914. La B.P.P.B. souscrit en syndicat à plusieurs emprunts obligataires de la C.F.C.T., et participe à la création de la Société générale des télégraphes, dont l'objet est de mettre sous tutelle la C.F.C.T. afin d'en améliorer la gestion. En 1918, la C.F.C.T., qui commence peu à peu à rétablir ses finances, se voit attribuer un nouveau câble transatlantique confisqué aux Allemands, le câble Emden-Açores-New York.

CHAPITRE II

LA CONSTITUTION DE LA C.S.F. (1918-1920)

Le développement rapide des techniques de T.S.F. au tout début du siècle permet à deux jeunes ingénieurs enthousiastes, Émile Girardeau et Paul Brénou, de créer en 1910 la Société française radioélectrique (S.F.R.), dont l'objet est la fabrication d'appareils radioélectriques. La première guerre mondiale permet à l'entreprise de se développer très rapidement, car elle fournit la majeure partie des appareils de transmission militaires pendant le conflit. En 1918, les dirigeants de la S.F.R. envisagent de créer un vaste réseau international de T.S.F., qui permettrait à la France de figurer parmi les plus grandes puissances dans ce domaine. Ils fondent la Compagnie générale de télégraphie sans fil, et commencent à négocier avec les États l'autorisation d'ouvrir des stations de réception à l'étranger, notamment aux États-Unis (station de Tuckerton) et en Amérique du Sud. Dans le même temps, ils sollicitent de l'État français l'autorisation d'exploiter ce réseau en France, où prévaut alors le principe du monopole d'État en matière de télécommunications. Au terme de ces discussions, l'autorisation est finalement accordée, car seule une compagnie privée peut obtenir des autorisations d'ouverture de lignes à l'étranger. Une convention, signée le 29 octobre 1920, définit les activités de la C.S.F. et ses relations avec l'État. La compagnie est notamment soumise par l'État à une redevance et à un droit de contrôle très strict. Par ailleurs, afin de préserver les intérêts de la C.F.C.T., celle-ci obtient une importante participation dans la nouvelle société. La B.P.P.B., qui ne semble pas être intervenue dans les tractations, prend également une participation qui, combinée au contrôle qu'elle détient sur la C.F.C.T., lui permet d'acquérir le contrôle de fait de la C.S.F.

CHAPITRE III

LES « COMPAGNIES ASSOCIÉES DE T.S.F. » (1920-1926)

Après avoir obtenu l'autorisation de l'État, la C.S.F. entreprend de forger son groupe. Elle crée la compagnie Radio-France, chargée d'honorer la convention. La S.F.R. construit pour elle la station de Sainte-Assise, basée sur la technique des ondes longues, pour assurer le trafic intercontinental. Une autre filiale, Radio-Orient, se consacre au développement d'un réseau similaire au Proche-Orient.

Radio-Maritime équipe les navires de postes de T.S.F. Le groupe est complété par plusieurs entreprises de construction de matériel ; aux côtés de la S.F.R. apparaît La Radiotechnique, chargée des appareils destinés au grand public. La C.S.F. tente d'aborder tous les secteurs relatifs à la radioélectricité, et crée également la Compagnie française de radiophonie, chargée d'exploiter un poste de radiodiffusion, Radio-Paris. À l'étranger, la compagnie acquiert également plusieurs sociétés exploitant des réseaux, notamment en Europe centrale et en Amérique du Sud (dans ce dernier cas en qualité de *trustee*, avec les trois autres grandes compagnies : R.C.A., Marconi's Wireless et Telefunken).

Les premières années du groupe sont assombries par les difficultés avec l'administration française, qui manifeste peu de zèle pour accorder les autorisations d'ouverture de lignes nécessaires à la C.S.F. Par ailleurs, la convention est violemment remise en cause à la Chambre en 1924 ; mais l'affaire n'a pas de suite. D'autres incidents surviennent jusqu'en 1926. À cette date, les conflits semblent s'apaiser, et le groupe peut enfin entrer dans l'ère du développement, même si celle-ci sera de courte durée.

Quant au financement, la C.S.F. fonctionne sur le modèle du holding : elle gère son portefeuille et surveille la gestion de ses filiales ; elle répond également à leurs besoins financiers. Pour ce faire, elle s'adresse elle-même à la B.P.P.B., qui lui accorde assez facilement les crédits à court terme dont elle a besoin.

DEUXIÈME PARTIE

UNE ENTREPRISE AUX CHOIX INCERTAINS DANS UNE CONJONCTURE DIFFICILE (1926-1946)

CHAPITRE PREMIER

LE TANDEM B.P.P.B.-C.S.F.

Les relations entre l'entreprise et son banquier passent d'abord par des réseaux de sociabilité. L'étude des postes d'administrateur permet de mettre en évidence cette structure de réseau, qui met en scène, autour de la B.P.P.B., la Banque Gunzburg ou la C.F.C.T. Par ailleurs, la correspondance entre la C.S.F. et la banque permet de souligner le rôle de cette dernière en matière de conseil et l'importance de son entremise pour les affaires du groupe. Le personnage central de ce système reste sans conteste Louis Wibratte, directeur de la B.P.P.B., spécialisé dans les affaires industrielles de la banque, et qui assure un suivi minutieux de la C.S.F. Celle-ci doit faire face pendant toute la période de l'entre-deux-guerres à plusieurs campagnes de presse virulentes, remettant en cause son monopole et la nature de ses liens avec la B.P.P.B.

CHAPITRE II

LE « POOL R.F.-P.Q. » (1927-1934)

Dès 1928, un projet de réorganisation des sociétés de télécommunications se met en place, en liaison directe avec les conceptions rationalisatrices développées au sein de la banque à propos de l'industrie française. Cette expérience, poursuivie également à l'étranger, ne produit cependant pas les résultats escomptés ; il s'agit de réunir les centraux de la C.F.C.T. (dite aussi P.Q.) et de Radio-France, afin de diminuer les coûts et les risques de retard. Mais les difficultés chroniques de la C.F.C.T., les problèmes liés à la crise économique et la méfiance de l'administration ne permettent pas de mener le projet à son terme, c'est-à-dire à la fusion complète des deux sociétés.

CHAPITRE III

LA RÉSISTANCE A LA CRISE

La crise des années 1930 affecte inégalement les compagnies associées. Les sociétés de télécommunications enregistrent une baisse de trafic sur ce réseau, tandis que la S.F.R. parvient à résister grâce à la faiblesse du coût de ses matières premières. La résistance à la crise est assurée par de sévères compressions des dépenses. La C.S.F. est en revanche amenée à liquider la Compagnie française de radiophonie, après le rachat de Radio-Paris par l'État et la nationalisation de la radiodiffusion. Elle engage également, avec l'aide de Philips, la restructuration de La Radiotechnique. Ces deux opérations marquent le recentrage des activités de la société au détriment de sa politique précédente de diversification.

Cependant la période de la crise, puis celle de la guerre, sont l'occasion pour la C.S.F. de réfléchir à son avenir et de poser les bases d'un renouveau : un premier laboratoire est créé en 1932, un embryon de radar est mis au point en 1935, d'autres réflexions – quoique timides – sont engagées dans le domaine de la télévision. Pour effacer l'échec de la Compagnie française de radiodiffusion, la C.S.F. et la B.P.P.B. participent très activement à la création de la Compagnie luxembourgeoise de radiodiffusion, dont l'audience croît rapidement dans les régions francophones limitrophes du Luxembourg. Pendant la période de l'Occupation, le groupe suspend certaines de ses activités, et met à profit cette période de relative inaction pour réaliser d'importantes recherches fondamentales, bases de son renouveau ultérieur. Le soutien financier de la B.P.P.B. lui permet de construire un nouveau laboratoire, beaucoup plus ambitieux que le précédent. Le groupe est assez lourdement affecté par les destructions, tant en France qu'au Liban, mais les réparations ont lieu rapidement. La C.S.F. se lance alors dans une longue période d'expansion.

TROISIÈME PARTIE

L'ORIENTATION ÉLECTRONIQUE (1946-1968)

CHAPITRE PREMIER

UNE NOUVELLE SOCIÉTÉ

A partir de 1946, le groupe de la C.S.F. se structure autour du Centre de recherches techniques, et se consacre à la fabrication de matériel électronique professionnel, notamment dans les domaines de l'armement et des télécommunications, pour lesquels l'État reste le principal client. L'exploitation des réseaux devient rapidement très secondaire, car Radio-France doit être remise à l'État en 1954. Les activités de la C.S.F. reposent assez largement sur ses brevets et sur la vente d'assistance technique. Elle tente aussi de développer ses exportations, avec le soutien de la B.P.P.B. Les structures de la compagnie se complexifient : à partir de 1947, la maison mère se lance elle-même dans la production industrielle, et absorbe successivement la Société indépendante de télégraphie sans fil (S.I.F.), la S.F.R., la société Sadir-Carpentier et Radio-France, reconvertie sans succès dans la fabrication de matériel pour le grand public. Par ailleurs, de nombreuses filiales sont créées, en particulier dans le domaine des pièces détachées et des semi-conducteurs, tant en France qu'à l'étranger.

La C.F.C.T. disparaît elle aussi progressivement, au terme d'opérations complexes, qui aboutissent à la création par la B.P.P.B. d'une société d'investissements, et à la remise du réseau à l'entreprise publique France Câbles et Radio.

CHAPITRE II

LE FINANCEMENT DE L'ENTREPRISE : FAIRE FACE AUX NOUVEAUX BESOINS

Le soutien de la B.P.P.B. reste fondamental pendant de nombreuses années ; il correspond aux conceptions de son directeur général, Jean Reyre, qui attribue aux banques une place essentielle dans l'effort de développement économique de la France. Avec lui, la B.P.P.B. reprend une politique industrielle active et crée de nouveaux produits, notamment les crédits-exports. La C.S.F. bénéficie largement de l'ensemble, qui lui permet de financer de nouveaux investissements, de plus en plus importants. Elle fait massivement appel aux crédits à long terme et aux emprunts obligataires, contrairement à la période précédente, et s'endette assez lourdement. Pourtant, bien qu'elle reste à la pointe de la technologie, sa rentabilité ne cesse de s'éroder, et ses échecs répétés dans le domaine du grand public, ainsi que les coûts de fabrication de ses produits professionnels, pèsent gravement sur les résultats globaux. Les dirigeants de la C.S.F. incriminent aussi l'État dont la politique incohérente, notamment sur le plan fiscal, constitue selon elle une entrave au développement des grandes sociétés industrielles du pays. Mais, en réalité, elle doit aussi faire face à l'accroissement de la concurrence internationale, et aux conséquences de la construction européenne.

CHAPITRE III

LES STRATÉGIES INDUSTRIELLES

Vivement encouragée par la B.P.P.B., la C.S.F. entreprend de rationaliser ses structures et de rechercher des alliances, afin d'améliorer ses résultats. Les absorptions successives qu'elle réalise participent de cette stratégie. Par ailleurs, plusieurs contrats d'alliance voient le jour avec des entreprises concurrentes, dont le principal reste l'accord C.G.E.-C.S.F. de 1952, pour lequel la B.P.P.B. accepte de renoncer à sa prééminence au sein de la C.S.F. en termes de participation. Mais cet accord et d'autres, signés avec la Compagnie des compteurs, Thomson, Philips ou des sociétés étrangères (Telefunken, Siemens, Olivetti), ne produisent pas les résultats escomptés, en raison d'une certaine mauvaise volonté de part et d'autre.

Les dernières années de la C.S.F. sont plus difficiles à analyser car les archives de Paribas sur ce sujet sont lacunaires. Mais cette période semble constituer l'aboutissement logique de la « fuite en avant » poursuivie pendant les années 1950. L'État encourage vivement la rationalisation du secteur électronique en France et tente à plusieurs reprises de rapprocher Thomson et la C.S.F., mais en vain. La B.P.P.B. prend peu à peu du recul car l'ambitieuse politique de Jean Reyre s'avère particulièrement coûteuse pour des résultats inégaux. Par ailleurs, elle aussi encourage les concentrations industrielles. En 1962-1964, l'affaire Bull, dans laquelle la C.S.F. est impliquée un moment aux côtés de la C.G.E., la fragilise encore un peu plus. En 1966, le président de la C.S.F., Maurice Ponte, annonce une sévère restructuration financière sur le bilan de l'entreprise. L'année suivante, des discussions entre la B.P.P.B. et le président de Thomson, qui vient d'absorber la société Hotchkiss-Brandt (spécialisée dans l'électroménager) aboutissent à la mise au point d'une fusion Thomson-C.S.F. En réalité, Thomson apparaît comme la seule société capable de réaliser une telle opération sans trop faire appel à l'extérieur sur le plan financier. De plus, la nouvelle société acquiert ainsi une dimension internationale, qui lui permet de se situer au même niveau que la concurrence anglaise, allemande et américaine.

CONCLUSION

Cette étude permet de mettre en évidence les liens privilégiés entre la C.S.F. et sa banque, la B.P.P.B. Champ d'application pour la politique de la banque, la C.S.F. a aussi bénéficié de son soutien durant les périodes cruciales de son histoire, notamment les années d'occupation et les années d'expansion. Même si la C.S.F. a jugé sévèrement la banque lors de la fusion de 1968, celle-ci a permis à l'ensemble Thomson-C.S.F. de poursuivre son développement, dans un contexte de concurrence accrue.

Les liens, souvent « diabolisés », tissés entre les deux établissements pendant l'entre-deux-guerres n'ont rien de véritablement exceptionnel, rapportés aux modes de sociabilité de cette période. C'est à ces liens que la C.S.F. doit d'avoir poursuivi son développement avec une belle constance, et d'avoir participé à des réalisations technologiques d'importance.

ANNEXES

Tableaux et courbes des données financières. – Organigrammes. – Tableaux de participations. – Index des noms de personne et des noms de société.
